

## PATENT ABSTRACTS OF JAPAN

(11)Publication number : 2003-248752

**(43)Date of publication of application : 05.09.2003**

(51)Int.Cl.

**G06F 17/60**

**(21)Application number : 2002-046599**

(71)Applicant : **CENTRAL JAPAN INDUSTRIES ASSOCIATION**

(22)Date of filing : 22.02.2002

(72)Inventor : NAITO SUSUMU

**(54) BUSINESS DIAGNOSTIC SYSTEM**

**(57)Abstract:**

**PROBLEM TO BE SOLVED:** To grasp business activities in a company.

**SOLUTION:** By using a check sheet 10 on which predetermined check items are written, business states of the target company to be diagnosed are objectively diagnosed for appropriately improving the business on the basis of draft improvement directions found out by the diagnosis results.

[illegible]

## LEGAL STATUS

[Date of request for examination]

**26.01.2005**

[Date of sending the examiner's decision of rejection]

[Kind of final disposal of application other than the examiner's decision of rejection or application converted registration]

[Date of final disposal for application]

[Patent number]

**[Date of registration]**

[Number of appeal against examiner's decision of rejection]

[Date of requesting appeal against examiner's decision of rejection]

[Date of extinction of right]





## 【特許請求の範囲】

【請求項 1】 診断を行うための複数のチェック項目が記載されたチェックシートと、前記診断結果に基づいた経営改善活動を策定するための策定シートとを備え、前記両シートを用いた診断結果に基づいて経営診断ができるようにしたことを特徴とする経営診断システム。

【請求項 2】 前記経営診断システムの診断結果に基づいた経営改善活動による成果を評価するための評価基準書を備えたことを特徴とする請求項 1 に記載の経営診断システム。

【請求項 3】 前記経営診断システムの評価基準書に基づいた評価結果を処理するためのコンピュータシステムを有することを特徴とする請求項 2 に記載の経営診断システム。

## 【発明の詳細な説明】

【0001】

【発明の属する技術分野】この発明は、例えば企業経営等における経営診断システムに関するものである。

【0002】

【従来の技術】通常、企業における経営者は、自らが掲げた目標を最短距離で達成するためには、現状の経営状態がどの程度なのか、また市場の中で相対的にどのポジションに位置しているのか等、外部環境との関連も含め、自社の現状を正確に把握することが非常に重要である。

【0003】

【発明が解決しようとする課題】そして、経営者は主観的に自社の現状の経営状態を把握し、経営改善活動の方針を決定している。

【0004】しかしながら、このようにして決定された経営改善活動の方針については、何の根拠もなく、単に経営者の経験に基づく思いつきである部分も多いので、その成果が出ないこともしばしばあった。このため、自社の現状の経営状態等を客観的に判断できるようなツールが要望されていた。

【0005】本発明は、上記のような従来技術に存在する問題点に着目してなされたものである。その目的とするところは、会社の経営状態等を客観的に診断し、その診断結果に基づいた適切な経営改善活動ができるような経営診断システムを提供することにある。

【0006】

【課題を解決するための手段】上記目的を達成するために、請求項 1 に記載の発明では、複数のチェック項目が記載された診断を行うためのチェックシートと、前記診断結果に基づいた経営改善活動を策定するための策定シートとからなる経営診断システムにおいて、前記両シートを用いた診断結果に基づいて経営診断ができるようにしたことを要旨としている。

【0007】従って、診断の対象となる会社において、チェックシートの該当チェック項目から主要な課題や問

題をまとめて、これらを策定シートに転記する。そして、実現性や効果性等の観点から前記主要な課題や問題を個々に分析して、改善の方向案を策定することにより前記会社の経営状態等を客観的に診断できるので、適切な経営改善活動を行うことができる。

【0008】請求項 2 に記載の発明では、請求項 1 に記載の経営診断システムにおいて、前記経営診断システムの診断結果に基づいた経営改善活動による成果を評価するための評価基準書を備えたことを要旨としている。

10 【0009】従って、評価基準書に基づいて経営改善活動の評価を客観的に、かつ適確に実行することが可能になる。請求項 3 に記載の発明では、請求項 2 に記載の経営診断システムにおいて、前記経営診断システムの評価基準書に基づいた評価結果を処理するためのコンピュータシステムを有することを要旨とする。

【0010】従って、例えば複数の企業の評価データを一元集中管理することできるので、企業の経営状態等のランク付け等に基づいた順位付けを行うのに都合がよい。

20 【0011】

【発明の実施の形態】（第 1 実施形態）以下、本発明を具体化した第 1 実施形態を図 1 ～図 6 に基づいて説明する。

【0012】はじめに経営診断システムに使用するツールの構成について説明する。図 1 ～図 4 に示すように、経営診断システムに使用するツールは次の 4 つのシート及び 2 つの表 3 2、3 3 を備えている。

【0013】1 つ目は、会社の主要な課題や問題を抽出するための図 1 に示すチェックシート 1 0 である。2 つ目は、前記チェックシート 1 0 のチェック結果から経営改善の方向案を抽出するための図 2 に示す第 2 分類策定シート 1 4 である。3 つ目は、前記第 2 分類策定シート 1 4 の策定結果から経営改善の方向案を抽出するための図 3 に示す第 1 分類策定シート 2 0 である。4 つ目は、前記第 1 分類策定シート 2 0 の策定結果から全社での経営改善の方向案を抽出するための図 4 に示す全分類策定シート 2 6 である。

40 【0014】図 5 には経営診断に必要な所定の項目を、特定の分野毎に予め第 1 ～第 3 分類に分類された分類項目一覧表 3 2 が示してある。第 1 分類が最も大きい分類項目の集合であり、この第 1 分類を細分類した集合が第 2 分類であり、さらにこの第 2 分類を細分類した集合が第 3 分類である。

【0015】次に前記のように構成した第 1 実施形態の経営診断システムの診断方法を、この経営診断システムに使用する個々のツールの構成とともに説明する。尚、会社の経営状態等を診断するための経営診断は、経営に対して良否判断能力を有する診断者によって行われるが、被診断側責任者あるいは担当者の意見や提案も十分に配慮される。

【0016】図1に示すように、チェックシート10には、その上部に記載されているように、特定の分野における前記分類項目一覧表32の第1または第2分類の項目毎に関連した内容の項目が記載されたチェック項目欄11及び所望のコメントを記入するためのコメント記入欄12が設けられている。また、チェック項目欄11のチェック項目毎に、例えばレ点のチェックマークを記入することができるチェック欄13が設けられている。

【0017】診断者は、チェックシート10に記載のチェック項目欄11に記載の内容に基づいて、社内の各セクションのスタッフに対してインタビューを行ったり、資料の調査を行ったり、現場の観察を行ったりして事実を把握する。その結果、所定の条件や基準を満たしていれば、診断者がチェック欄13に、例えばレ点のチェックマークを記入するとともに、記録の必要があると思われる事項は、その要点をコメント記入欄12に記載する。

【0018】また、コメント記入欄12には、チェック欄13にレ点等のチェックマークをつけなかった場合、診断者がその理由を記す。さらに、診断者が強みであると思った事象も、その理由とともに記しておく。ここで、強みとは、診断対象会社にとって、今後の企業経営上有利に働くことを意味するものとし、弱みとは、診断対象会社にとって、今後の企業経営上不利に働くことを意味するものとする。

【0019】そして、前述のようにして行われた診断から導き出された主要な課題や問題を診断者がまとめて抽出する。図2に示すように、第2分類策定シート14には、前記のようにしてまとめられた診断から導き出された主要な課題や問題を転記するためのまとめ記入欄15、評価欄16、関連性記入欄17、改善の方向案記入欄18及び優先順位記入欄19が設けられている。

【0020】前記のようにしてまとめて抽出された複数の主要な課題や問題を、診断者が分類項目一覧表32の第3分類項目にしたがって層別するとともに、第2分類策定シート14のまとめ記入欄15に転記する。診断者は、各まとめ項目について強み項目があれば評価欄16内の強み項目欄に○印等を記入する。また、前記まとめ記入欄15に記入された項目毎に、効果性、実現性、緊急性、将来性の観点から、診断者が判断して、高いと思われる項目について、○印等を評価欄16にそれぞれ記入する。さらに、この結果から診断者が総合的に判断し、重要であると思われるものに対しては、評価欄16内の総合判断欄に○印等を記入する。

【0021】診断者は、前記のようにして総合判断欄に○印等が記入された項目をまとめた内容から導き出された改善の方向案を、改善の方向案記入欄18に記入する。診断者は、前記改善の方向案記入欄18に記入した改善の方向案と、前記総合判断欄に○印等が記入された項目とを関連性記入欄17において、直線で結ぶことに

より、これらに関連づける。

【0022】その後、前記改善の方向案記入欄18に記入した改善の方向案について、優先順位記入欄19に◎印や○印を記入することにより、優先順位をつける。図3に示すように、第1分類策定シート20には、前記改善の方向案記入欄18に記入した改善の方向案を転記するための改善の方向案記入欄21、評価欄22、関連性記入欄23、改善の方向案記入欄24及び優先順位記入欄25が設けられている。

10 【0023】前述のように導き出された改善の方向案記入欄18に記入した改善の方向案を、診断者が分類項目一覧表32の第2分類項目にしたがって層別するとともに、優先順位が高いと思われる順に、第1分類策定シート20の第2分類で出された改善の方向案記入欄21に転記する。そして、前述の第2分類策定シート14の場合と同様にして改善の方向案を導き出して、それらを改善の方向案記入欄24に記載するとともに、優先順位をつける。

20 【0024】図4に示すように、全分類策定シート26には、前記改善の方向案記入欄24に記載された改善の方向案を転記するための第1分類で出された改善の方向案記入欄27、評価欄28、関連性記入欄29、全社での改善の方向案記入欄30及び優先順位記入欄31が設けられている。

30 【0025】前述のように導き出された改善の方向案記入欄24に記入した改善の方向案を、診断者が分類項目一覧表32の第1分類項目にしたがって層別するとともに、優先順位が高いと思われる順に、全分類策定シート26の第1分類で出された改善の方向案記入欄27に転記する。そして、前述の第2分類策定シート14の場合と同様にして改善の方向案を導き出して、それらを全社での改善の方向案記入欄30に記載するとともに、優先順位をつける。その後、診断者が診断対象会社の改善あるいは改革の方向づけのための具体的な提案を個々にまとめることにより診断が完了する。そして、診断対象会社は、前記提案に基づいた経営改善活動を行う。

40 【0026】次に前記経営改善活動により、どのくらい効率化がはかられたかという結果に対して、評価を行う場合について説明する。図6に示すように、評価基準書33は、分類項目一覧表32に示された第3分類項目毎に、5点、4点、2点、0点の4つのレベルが詳細に記述された評価ツールである。この評価ツールは、前述のように導き出された経営改善活動を、診断対象会社が所定期間、全社的に展開した結果、その活動による成果について客観的な評価を得る場合に用いられる。診断者は、この評価基準書33を利用して第3分類項目毎に前記4つのレベルにおいて評価し、それぞれに対応した得点をつけていき、集計することにより、診断対象会社の評価を行う。

50 【0027】以上詳述した第1実施形態によれば次のよ

うな効果が発揮される。

・ 診断の対象となる会社において、チェックシート10の該当チェック項目から主要な課題や問題をまとめて、これらを第2分類策定シート14に転記する。そして、実現性や効果性等の観点から前記主要な課題や問題を個々に分析して、改善の方向案を策定する。そしてこの改善の方向案を、さらに第1分類策定シート20及び全分類策定シート26を利用して、前記と同様の作業を繰り返して改善の方向案を策定していくことにより、前記会社の経営状態等を客観的に診断できるので、適切な

経営改善活動を行うことができる。  
【0028】・ 例えば第3者の診断者が評価基準書33を用いて、一定期間毎に診断対象会社の評価を行えば、その会社の部門別の管理レベルが、客観的に得点によって一目でわかるので、効率の良い経営改善活動を行うことができる。

【0029】(第2実施形態)この第2実施形態では、診断対象会社の評価を、診断者がコンピュータ43を利用して行うことにおいて前記第1実施形態と相違するので、この相違する点を中心に説明する。

【0030】図7に示すように、コンピュータシステムを構成するコンピュータ43は、入力装置34、制御装置36、記憶装置35、演算装置37、表示装置38及び印刷装置39から構成されている。

【0031】診断者は、評価基準書33を用いて評価を行い、その評価に対応する得点データを入力装置34から入力していく。入力された得点データは、演算装置37により得点合計が計算され、記憶装置35に記憶されるとともに、表示装置38に得点計算結果が表示される。印刷の必要があればその表示内容が印刷装置39により印刷される。

【0032】以上詳述した第2実施形態によれば次のような効果が発揮される。

・ 電子化された評価における得点データが蓄積されるので、評価における得点データの管理がしやすくなる。また、予め定められた手順にしたがって、得点の重みづけを行うことも可能になる。このようにした場合には、特徴点を浮き彫りにした評価を行うことが可能になる。

【0033】(第3実施形態)この第3実施形態は、図8に示すように、前記第2実施形態の複数の端末コンピュータ42が、例えばインターネットのような通信回線41を通じてコンピュータシステムを構成するホストコンピュータ40に接続されている。

【0034】従って、この第3実施形態においては、前記第2実施形態における評価の得点データを、前記診断者が端末コンピュータ42から通信回線41を介してホストコンピュータ40へ転送することができる。従って、例えばホストコンピュータ40に集められた複数の企業の評価における得点データを基に、企業毎の管理レベルのランク付けを行うことができ、企業ランキング等

のデータに利用される。

【0035】以上詳述した第3実施形態によれば次のような効果が発揮される。

・ 例えば複数の企業の評価における得点データを一元集中管理することできるので、企業の経営状態等のランク付け等に基づいた順位付けを行うのに都合がよい。

【0036】(他の実施形態)なお、前記第1実施形態を次のように変更して構成することもできる。

・ 前記第1実施形態における経営診断全体を、コンピュータ43を利用して行ってもよい。

【0037】このようにすれば、診断結果が電子データとして蓄積できるので、それ以後に行われる診断結果との比較が容易である。

・ 前記第1実施形態における経営診断全体を、ホストコンピュータ40と端末コンピュータ42とが、インターネット等の通信回線41を介して接続されているネットワークシステム44を利用して行ってもよい。

【0038】このようにすれば、複数の事業所が互いに離れた場所にあっても、診断結果の電子データを容易に収集できるので、各セクションの管理レベルの一元集中管理等が可能となる。

【0039】(他の技術的思想)次に上記実施形態から把握できる請求項以外の技術的思想について、それらの効果とともに以下に追記する。

【0040】(1)請求項1において、診断を、コンピュータを利用して行うことができるようにしたことを特徴とする経営診断システム。従って、診断結果が電子データとして蓄積できるので、他の診断結果との比較が容易である。

【0041】(2)請求項1において、ホストコンピュータと端末コンピュータとが、インターネット等の通信回線を介して接続されているネットワークシステムを利用して自己診断を行うことができるようにしたことを特徴とする経営診断システム。

【0042】従って、複数の事業所が互いに離れた場所にあっても、診断結果の電子データが容易に収集できるので、各セクションの管理レベルの一元集中管理が可能となる。

【0043】

【発明の効果】以上、詳述したように本発明は、会社の経営状態等を客観的に診断し、その診断結果に基づいた経営改善活動ができる経営診断システムを提供できるといふ効果がある。

【図面の簡単な説明】

【図1】 チェックシートを表す説明図

【図2】 第2分類策定シートを表す説明図

【図3】 第1分類策定シートを表す説明図

【図4】 全分類策定シートを表す説明図

【図5】 分類項目一覧表を表す説明図

【図6】 評価基準書を表す説明図

【図7】 コンピュータを表す説明図

\* 0…第1分類策定シート、26…全分類策定シート、3

【図8】 ネットワークシステムを表す説明図

2…分類項目一覧表、33…評価基準書、40…ホスト

【符号の説明】

コンピュータ、41…通信回線、42…端末コンピュー

10…チェックシート、14…第2分類策定シート、2\*

タ、43…コンピュータ、44…ネットワークシステム

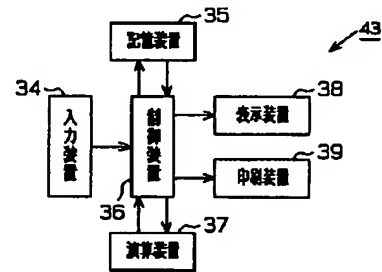
【図1】

分類: 経営 第1分類: 経営管理 第2分類: 経営理念・経営戦略 診断日: 平成○○年○月○日

項目	誰に	何をどうやって	チェック項目	コメント
F1.1.3 中長期経営計画				
の経営目標の明示と取組の具現の明確化	社長又は経営企画担当役員	中長期経営計画書を見ながらヒアリング	<input checked="" type="checkbox"/> 中長期経営目標を具体的数値で明示している <input checked="" type="checkbox"/> 経営目標達成のための中長期経営計画を策定している <input type="checkbox"/> 経営理念、ビジョンが反映された計画になっている <input type="checkbox"/> 計画を達成するための具体的な施策を明確にしている	97年度に5カ年計画を策定 これからの5年の見通しが立っていない 中長期計画作成のしくみが不十分で、経営目標達成のための課題に具体性がない 来年度までの課題は明確になっているが、そのあとは不十分
①環境変化の把握	↑	中長期経営計画策定資料を見ながらヒアリング	<input checked="" type="checkbox"/> 内部環境、外部環境(経営環境、社会環境等)の変化を捉えている	データは有るが、自社製品とのつながり(自社への影響)についての説明がよく分からない

11 12

【図7】



【図2】

<<第2分類 F1.1 経営理念・経営戦略 改善の方向づけ策定シート>> ○: 高い ○○年○月○日 記入者

項目	現状	改善の方向(高)	改善の方向(低)
F1.1.1 経営理念・ビジョン	<input type="checkbox"/> 経営ビジョンが明確に示されている <input type="checkbox"/> 経営ビジョンが経営計画に反映していない <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない	<input type="checkbox"/> 経営ビジョンが明確に示されている <input type="checkbox"/> 経営ビジョンが経営計画に反映している <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できている	<input type="checkbox"/> 経営ビジョンが明確に示されている <input type="checkbox"/> 経営ビジョンが経営計画に反映している <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できている
F1.1.2 リーダーシップ	<input type="checkbox"/> トップに行動力がある <input type="checkbox"/> 社長、社員からの意見の喚起ができていない	<input type="checkbox"/> トップに行動力がある <input type="checkbox"/> 社長、社員からの意見の喚起ができていない	<input type="checkbox"/> トップに行動力がある <input type="checkbox"/> 社長、社員からの意見の喚起ができていない

15 16 17 18 19

【図3】

<<第1分類 F1 経営管理 改善の方向づけ策定シート>> ○: 高い ○○年○月○日 記入者

項目	現状	改善の方向(高)	改善の方向(低)
F1.1 経営理念・経営戦略	<input type="checkbox"/> 経営理念、経営方針を第一歩へ浸透させ、さらに、意見の喚起を行う <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない	<input type="checkbox"/> 経営理念、経営方針を第一歩へ浸透させ、さらに、意見の喚起を行う <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない	<input type="checkbox"/> 経営理念、経営方針を第一歩へ浸透させ、さらに、意見の喚起を行う <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない <input type="checkbox"/> 経営理念やトップが意識できていない
F1.2 方針策定	<input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない <input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない <input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない <input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない	<input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない <input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない <input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない <input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない	<input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない <input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない <input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない <input type="checkbox"/> 経営方針の目標に会社方針と連動していない

21 22 23 24 25

261

27

32

### 分類項目一覽表

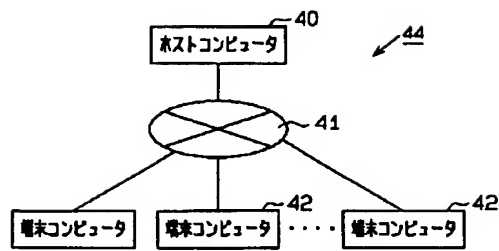
33

分野: 経営 第1分類: 経営管理 第2分類: 経営理念・経営戦略

第3分組 午後3時	暑い 5度	やや暑い 4度	やや暑い 2度	暑い 0度
1.1.1.1.3 中央調査員責務				
①日課の内容	中央調査員日課が明示され、中央調査員が決定されている。日課表のたのみの事項について、調査員がアクツクがとられている。	中央調査員日課が明示され、中央調査員が決定されている。日課表のたのみの事項について、調査員がアクツクがとられている。一部、中央調査員が決定されている。調査員が決定されている。調査員が決定されている。調査員が決定されている。	中央調査員日課が明示され、中央調査員が決定されている。日課表のたのみの事項について、調査員がアクツクがとられている。一部、中央調査員が決定されている。調査員が決定されている。調査員が決定されている。調査員が決定されている。	中央調査員日課が明示され、中央調査員が決定されている。日課表のたのみの事項について、調査員がアクツクがとられている。一部、中央調査員が決定されている。調査員が決定されている。調査員が決定されている。調査員が決定されている。
②年度計画の内容	ライバル企業や競合企業にベンチマークし、最も有利な点を明らかにして、中央調査員日課を決定している。	ライバル企業やベンチマークし、外部環境および内部環境が十分考慮された中央調査員日課になっている。	外部環境、内部環境の両方ともに考慮して、中央調査員日課を決定している。十分とは言いえない。	外部環境のみに考慮しているとは言いえない。



【図8】



**THIS PAGE BLANK (USPTO)**